

**KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL SEBAGAI
STRATEGI MENINGKATKAN MUTU SEKOLAH
(STUDI KASUS PADA SMK MUHAMMADIYAH 3 MAYONG
JEPARA (MUTIARA) TAHUN 2019-2020)**



**Disusun sebagai salah satu syarat menyelesaikan Program Studi Strata II pada
Jurusan Magister Pendidikan Islam Fakultas Pascasarjana**

**Oleh:
IQBAL HIDAYATSYAH NOOR
O100176001**

**PROGRAM STUDI MAGISTER PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA
2020**

HALAMAN PERSETUJUAN

KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL SEBAGAI STRATEGI
PENINGKATKAN MUTU SEKOLAH
(STUDI KASUS PADA SMK MUHAMMADIYAH 3 MAYONG JEPARA
(MUTIARA) TAHUN 2019-2020)

PUBLIKASI ILMIAH

Oleh:

IQBAL HIDAYATSAYAH NOOR
O100176001

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji oleh:

Dosen Pembimbing I



Prof. Dr. Bambang Sumardjoko, M.Pd
NIDN: 0014056201

Dosen Pembimbing II



Dr. Mohammad Ali, M.Ag
NIDN: 00628117301

HALAMAN PENGESAHAN

KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL SEBAGAI STRATEGI
PENINGKATKAN MUTU SEKOLAH
(STUDI KASUS PADA SMK MUHAMMADIYAH 3 MAYONG JEPARA
(MUTIARA) TAHUN 2019-2020)

Oleh:
IQBAL HIDAYATSYAH NOOR
O100176001

Telah di pertahankan didepan Dewan Penguji Pascasarjana Program Studi Magister
Agama Islam Universitas Muhammadiyah Surakarta

Pada hari, 27 Oktober 2020
Dan dinyatakan telah memenuhi syarat.

Dewan Penguji:

1. Dr. Muthoifin, M.Ag.
(Ketua Dewan Penguji)


(.....)

2. Prof. Dr. Bambang Sumardjoko, M. Pd
(Anggota I Dewan Penguji)


(.....)

3. Dr. Muhammad Ali, M. Pd.
(Anggota II Dewan Penguji)


(.....)



Direktur Pascasarjana,


Prof. Dr. Bambang Sumardjoko, M. Pd
NIDN: 0014056201


PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam naskah publikasi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kemagisteran di suatu perguruan tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain kecuali secara tertulis diacu dalam naskah dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Apabila kelak terbukti ada ketidakbenaran dan kesalahan dalam pernyataan saya di atas maka akan saya pertanggungjawabkan sepenuhnya.

Surakarta, 21 September 2020
Penulis,




Iqbal Hidayatsyah Noor S.Pd.
O100176001

**KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL SEBAGAI STRATEGI
PENINGKATAN MUTU SEKOLAH
(STUDI KASUS PADA SMK MUHAMMADIYAH 3 MAYONG JEPARA
(MUTIARA) TAHUN 2019-2020)**

Abstrak

Karakteristik kepemimpinan pendidikan menjadi salah satu bagian penting dari penyelenggaraan pendidikan. Hal inilah yang akan menjadi refleksi dari mutu pendidikan di sekolah. Kepala sekolah yang mempunyai gaya kepemimpinan yang baik akan menjadi hal tersebut sebagai strategi peningkatan mutu sekolah. Salah satu gaya kepemimpinan yaitu kepemimpinan transformasional yang akan mentransformasi pengikutnya untuk lebih peka terhadap nilai pentingnya pekerjaan, mengaktifkan kebutuhan-kebutuhan pada tingkatan yang lebih tinggi dan menyebabkan pengikut lebih mementingkan sistem organisasi. Oleh karena itu, penelitian ini diadakan dalam rangka mendeskripsikan implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah sebagai strategi peningkatan mutu sekolah. Penelitian ini mengambil tempat penelitian di SMKS Muhammadiyah 3 Mayong Jepara, sebagai salah satu sekolah yang berusaha merevitalisasi sekolah sesuai dengan amanat instruksi presiden No.9 th 2016 tentang Revitalisasi SMK. Jenis penelitian ini bercorak penelitian kualitatif yang mengkaji data lapangan (*field research*) berupa dokumen-dokumen yang relevan, hasil dari wawancara, artikel berkaitan dengan penelitian dan observasi di lapangan. Setelah data-data terkumpul kemudian dianalisis dengan pendekatan deskriptif kualitatif yaitu tabulasi dan klarifikasi data, reduksi data dan interpretasi data yang secara spesifik mencari korelasi, koherensi dan relevansi data yang diperoleh, sehingga mendapatkan kesimpulan yang sesuai dengan tujuan dari penelitian. Penelitian ini menunjukkan bahwa karakteristik kepemimpinan transformasional kepala sekolah sebagai strategi peningkatan mutu di SMKS Muhammadiyah 3 Mayong Jepara, dapat dikerangkakan menjadi beberapa kategori. Kategori Karakteristik kepemimpinan transformasional perpektif 3 babak ini mencakup: (1)Kepala sekolah sebagai agen perubahan, (2)Kepala sekolah sebagai individu pemberani, (3)Kepala sekolah percaya pada Guru (4)Kepala sekolah sebaifai penarik nilai, (5)Kepala sekolah sebagai pembelajar sepanjang hayat, (6)Kepala sekolah mampu berurusan dengan kompleksitas, ambiguisitas, dan ketidakpastian, (7)Kepala sekolah visioner. Sedangkan hambatan yang tergambar dari proses kepemimpinan transformasional terfokus pada 3 fase perubahan individu. Perubahan dari fase mengakhiri transisi dan memulai yag baru, kategori prilaku individu yang kontra akan menjadi hambatan baik dari segi karakteristik pengikut (Guru dan Karyawan) dan karakteritik situasional.

Kata kunci: kepemimpinan trasnformasional, mutu sekolah, SMKS muhammadiyah 3 mayong jepara.

Abstract

The characteristics of educational leadership are an important part of education delivery. This will be a reflection of the quality of education in schools. Principals who have a good leadership style will be this as a strategy for improving school quality. Therefore, this research was conducted in order to describe the implementation of the principal's transformational leadership as a school quality. The research took place at SMK Mutiara 3 Mayong Jepara, as one of schools that is trying to revitalize the school in accordance with the mandate of presidential instruction no. 9 of 2016 regarding the revitalization of SMK. This type of research is characterized by qualitative research which reviews field data. In the form of relevant documents, results of interviews, articles and field observations. After the data has been collected, it is analyzed using a qualitative descriptive approach, namely: tabulation and data clarification, reduction and interpretation. Specifically looking for correlations, coherence and relevance of the data obtained. So that they get concluding in accordance with the objectives of the research. This research shows that the characteristics of the principals' transformational leadership as a quality improvement strategy in SMK Muhammadiyah 3 Mayong Jepara, can be framed into several categories. The category of transformational leadership characteristic from this perspective of three stages, includes: (1) Principal as agents of change, (2) principal a brave individual, (3) The Principal believes in the teacher, (4) the principal as the drawer of value, (5) principal as life long learners, (6) principal is able to deal with complexity, ambiguity, and uncertainty, (7) visionary principal. While the barriers that are illustrated from the transformational leadership process are focused on 3 phases of individual change. Individual change from the phase ends the transition and starts a new stage, contrary categories of individual behavior will become obstacle, both in terms of followers (teacher and employees) and situational characteristics.

Keywords: transformational leadership, school quality, SMK muhammadiyah 3 mayong jepara (mutiara)

1. PENDAHULUAN

Kepemimpinan dalam satuan pendidikan berarti kiat pengembangan sekolah yang memprioritaskan peningkatan mutu sekolah pada ranah pembelajaran, kesejahteraan dan kemampuan para siswa guru dan masyarakat. Sehingga menyebabkan adanya tantangan yang disebut restrukturisasi, perubahan struktur pengelolaan, terbuka bagi pengaruh masyarakat, akuntabilitas yang lebih baik, dan berbasis pada standar isi dan kinerja, serta mengedepankan perubahan-perubahan yang berkaitan dengan

pendekatan-pendekatan mengajar dan belajar. Tuntutan masyarakat agar sekolah di Indonesia mampu membangun budaya pembelajaran yang produktif, tata laksanaan, kurikulum, metode pembelajarannya yang menekan pada peningkatan mutu sekolah.

Beragam gaya kepemimpinan yang penulis pahami, gaya kepemimpinan transformasional akan membangkitkan kesadaran para pengikut dengan mentransformasi anggota kepada cita-cita dan nilai-nilai moral yang lebih tinggi sehingga terbentuknya harga diri dan aktualisasi diri dalam mencapai tujuan secara efektif dan efisien¹. Burn dan Bass menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional menjadikan pengikutnya lebih peka terhadap nilai dan pentingnya pekerjaan, mengaktifkan kebutuhan-kebutuhan pada tingkatan yang lebih tinggi dan menyebabkan pengikut lebih mementingkan organisasi². Karena kepemimpinan transformasional merupakan sebuah rentang yang luas tentang aspek-aspek kependidikan.

Fenomena sekolah menengah kejuruan (SMK) pada dunia pendidikan di Jawa Tengah pada tahun 2008/2009 mengalami perkembangan yang sangat pesat, dinas pendidikan mencatat minat masuk SMK sebesar 52 persen sedangkan SMA 48 persen, selanjutnya pada tahun 2009/2010 minat masuk SMK 57 persen sedangkan SMA 43 persen. Dan semakin meningkat pada tahun ajaran 2010/2011 dengan presentase angka mencapai 59,4 persen pada SMK sedangkan peminatan SMA cuman 40,6 persen³. Fenomena ini menjadi ancaman yang serius akan keberlangsungan pendidikan SMA. Ancaman keberlangsungan ini menjadikan ketidakpastian jumlah income siswa yang akan belajar di SMA. Karena masyarakat lebih menginginkan outcome anak-anak mereka bisa melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi atau langsung mampu berkerja dengan skill yang mereka raih ketika sekolah.

¹ Eka prihatin, *Teori Administrasi Pendidikan*, (Bandung : Alfabeta, 2011), hlm.104

² Daryanto, aryanto, *kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran*, (Yogyakarta :Gava Media, 2011), hlm. 24

³ Siwi, *Di Jateng MinatMasuk SMK Lebih Besar Ketimbang SMA*, artikel Berita Pendidikan, November, 2010 (www.republika.co.id, diakses 23 November 2018)

SMA Muhammadiyah Mayong merupakan salah satu sekolah yang terkena dampak perkembangan SMK saat itu. Maka diadakan evaluasi untuk mempertahankan eksistensi perjuangan Muhammadiyah dalam dunia pendidikan di cabang Mayong, sehingga pada tahun 2012 disepakati dalam satu lokal sekolah didirikan SMK Muhammadiyah 3 Mayong, Jepara (Mutiarra) sebagai solusi pendongkrak sekaligus benteng pertahanan minat siswa bersekolah di Muhammadiyah. Kepala sekolah diawal berkeinginan memunculkan budaya industri dalam sekolahnya, namun seiring waktu pelaksanaan KBM di SMK tidak jauh beda dengan SMA. Penekanan pada teori menjadikan SMK yang *image*-nya identik dengan praktek kerja lapangan berubah menjadi “SMK rasa SMA”⁴. Perlunya pelaksanaan revitalisasi sekolah sesuai dengan amanat instruksi presiden No.9 th 2016 tentang Revitalisasi SMK, guna meningkatkan kualitas dan daya saing sumber daya manusia Indonesia. Tercatat dalam survei angkatan kerja nasional, terjadi kenaikan lulusan SMK yang signifikan, tahun 2016 tercatat 12,37 juta, tahun 2017 meningkat menjadi 13,53 juta dan 2018 meningkat sebanyak 14,54 juta orang⁵.

Seiring waktu, pada tahun 2018 kepemimpinan kepala sekolah SMK Mutiarra berganti. Kepala sekolah baru yang melihat peluang ini berusaha menjadi agen perubahan untuk meningkatkan mutu pendidikan di SMK Mutiarra dengan pelaksanaan revitalisasi sekolah guna menjawab tuntutan masyarakat. Kepala sekolah ingin mentransformasikan sekolah dan merumuskan sebuah visi, mengembangkan sebuah komitmen terhadapnya, dan melaksanakan strategi-strategi untuk mencapai visi dan menanamkan nilai baru.

Berdasarkan uraian diatas, maka tertarik untuk melakukan penelitian, dengan judul “*Kepemimpinan Transformasional Sebagai Strategi Meningkatkan Mutu Sekolah (Studi Kasus Pada Smk Muhammadiyah 3 Mayong Jepara (Mutiarra) Tahun 2019-2020)*”. Dengan demikian, penelitian merumuskan masalah setidaknya tentang

⁴ Wawancara dengan Guru ISMUBA SMKS Muhammadiyah Mayong Bapak Agus Saifudin, pada tanggal 10 Agustus 2018 jam 10.30

⁵ Pengelola web kemdikbud, *Pemerintah Fokus Pendidikan Kejuruan, Revitalisasi SMK Tunjukkan Dampak Positif* (Kemdikbud.go.id diakses pada tanggal 22 agustus 2020)

tiga hal yaitu (1) Bagaimana kepemimpinan transformasional perspektif drama tiga babak di SMKS Mutiara?, (2) Bagaimana karakteristik kepemimpinan transformasional perspektif drama 3 babak di SMKS Mutiara?, (3) Bagaimana karakteristik hambatan dalam pelaksanaan kepemimpinan transformasional untuk meningkatkan mutu pendidikan di SMK Mutiara ?.

2. METODE

2.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini berdasarkan ruang lingkup pendidikan. Peneliti memilih penelitian lapangan (*field Research*) sehingga mampu menggali lebih dalam dari fenomena yang terjadi sampai penyelesaian pada obyek sekaligus subyek penelitian yakni kepala sekolah, guru dan murid. Tipe penelitiannya adalah penelitian deskriptif, penelitian ini dimaksudkan agar peneliti mampu mendeskripsikan secara terperinci baik fenomena-fenomena serta realita yang terjadi di sekolah dengan memberikan saran serta kritik yang membangun dengan sudut pandang atau pendekatan yang digunakan secara objektif.

2.2 Subjek dan Objek Penelitian

Subjek penelitian pada penelitian ini yaitu kepala sekolah, guru dan murid yang akan memberikan informasi, data, dan keterangan yang terkait dengan penelitian ini. Objek pada penelitian ini yaitu SMK Mutiara (Muhammadiyah 3 Mayong Jepara).

2.3 Metode Pengumpulan Data

Menurut Satori, metode pengumpulan data dalam penelitian kualitatif terdiri dari metode observasi, metode wawancara, dan metode dokumentasi.⁶ (1) Metode Observasi.⁷ (2) Metode wawancara.⁸ (3) Metode Dokumentasi.⁹

2.4 Teknik Analisis Data

⁶ Djama'an Satori dan Aan Komariah, *Metodelogi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2012), hlm. 28.

⁷ *Ibid*, hlm. 105.

⁸ *Ibid*, hlm. 130.

⁹ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta, PT. Rineka Cipta, 2006), hlm. 134.

Setelah data-data terkumpul kemudian dianalisis. Hasil analisis berupa pemaparan mengenai situasi yang diteliti disajikan dalam bentuk uraian naratif. Data-data yang diperoleh dianalisis dalam beberapa tahap yaitu: (1) Tabulasi dan Klasifikasi Data dengan Mengumpulkan data-data yang terkait dengan kepemimpinan transformasional dalam kegiatan sekolah melalui observasi dan wawancara serta dokumentasi-dokumentasi sekolah yang terkait.¹⁰ (2) Reduksi Data dengan merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan hal yang penting, dicari tema dan polanya serta membuang yang dianggap tidak perlu yang akan memberikan gambaran yang jelas dan mempermudah penelitian untuk menyimpulkan data. (3) Interpretasi Data dengan mendeskripsikan hasil analisis penelitian dengan berbagai sumber data guna menciptakan makna untuk menjawab permasalahan secara sejelas agar mudah dimengerti dan dipahami.¹¹ (4) Kesimpulan Data dengan menarik kesimpulan dari hasil analisis sehingga mendapatkan kesimpulan akhir tentang gambaran hasil penelitian.¹²

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Sekilas Sejarah SMKS Mutiara

SMKS Muhammadiyah Mayong awalnya didirikan oleh pimpinan Muhammadiyah cabang Mayong, sebagai bentuk lanjutan perjuangan dakwah amar ma'ruf nahi munkar serta mempertahankan eksistensi pergerakan Muhammadiyah di pimpinan Muhammadiyah cabang Mayong. Terutama pada dunia pendidikan dikarenakan SMA Muhammadiyah Mayong yang sudah lama berdiri ternyata juga terimbas dampak perkembangan SMK yang semakin diminati oleh Masyarakat¹³.

SMKS Muhammadiyah Mayong awal periode tahun 2012 dipimpin oleh kepala sekolah SMA Muhammadiyah Mayong Bpk. Hery Totowiyono, Beliau

¹⁰ *Ibid*, hlm. 236.

¹¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2016), hlm. 334.

¹² Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian...*, hlm. 236.

¹³ Wawancara dengan kepala sekolah SMKS Muhammadiyah Mayong Bapak Choiruzaed S.Ag, pada tanggal 10 Agustus 2018 jam 10.30

menginginkan SMKS Muhammadiyah Mayong menjadi lembaga pendidikan kejuruan yang memunculkan budaya industri sebagai program unggulan berkarakter. Sekalipun pada pelaksanaan pembelajaran terdapat praktek dan kerja lapangannya, namun banyak pihak masih menganggap belum sepenuhnya menerapkan model pembelajaran kejuruan yang menerapkan TeFa.

Pada akhir tahun 2018 merupakan periode baru kepemimpinan kepala sekolah SMK Muhammadiyah Mayong yang dipimpin oleh Bpk. Choiruzaed, kepala sekolah yang baru menginginkan SMK Muhammadiyah Mayong lebih maju dari segi Mutu pendidikan. Tahun pertama kepemimpinan merupakan masa peralihan/transisi bagi kepemimpinan Bpk. Choiruzaed masih menjalankan program kepemimpinan sebelumnya dan membutuhkan penyesuaian serta analisis masalah yang lebih lanjut, sehingga langkah geraknya terasa terbatas. Namun hal ini tidak membuat kepala sekolah menutup diri dan hanya berdiam diri/stagnan dengan keadaan tersebut, Pada tahun selanjutnya berbekal analisisnya kepala sekolah membentuk tim¹⁴ yang loyal untuk siap meningkatkan mutu sekolah, Kepemimpinan kepala sekolah choiruzaed mulai berbenah. Pembinaan berkaitan dalam upaya peningkatan mutu sekolah dengan merevitalisasi Sekolah sesuai Instruksi Presiden No.9 tahun 2016 tentang revitalisasi SMK.

3.2 Kepemimpinan Transformasional Perspektif Drama Tiga Babak di SMKS

Mutiara

3.2.1 Kepemimpinan Transformasional Perspektif Drama Tiga Babak di SMKS

Mutiara

Berikut adalah pembahasan dan pelaksanaan kepemimpinan transformasional perspektif teori tiga babak pada SMKS Muhammadiyah Mayong dalam upaya peningkatan mutu sekolah di SMK Mutiara : (1) Drama : Kepemimpinan dan Paradok: Kepemimpinan kepala sekolah di SMKS Muhammadiyah Mayong ditahun

¹⁴ Kepala sekolah dengan kepemimpinannya membentuk sebuah tim dalam menyukkseskan pelaksanaannya, tim yang terdiri dari wakil kepala sekolah dan guru produktif. Tim ini berusaha merumuskan perencanaan terbaik dalam kelangsungan serta meningkatkan mutu sekolah SMKS Muhammadiyah Mayong.

pertama sedang mengalami masa transisi. Masa dimana peralihan dari budaya kepemimpinan periode sebelumnya menuju budaya kepemimpinan sekarang. Tuntutan zaman dan persaingan pasar yakni tuntutan kebutuhan masyarakat pada dunia pendidikan terus mengalami peningkatan, sekolah wajib memunculkan ide kreatif baru sebagai solusi dan inovasi yang mampu mengatasi permasalahan tersebut. Tentu dalam pelaksanaannya tidak sedikit permasalahan yang muncul. Permasalahan yang kemudian memicu perlunya transformasi pada SMK Mutiara, permasalahan itu meliputi: Krisis kepercayaan guru tentang kinerja kepala sekolah; Pertentangan konsep manajemen sekolah antara guru yang memegang konsep lama dengan guru yang ingin perubahan; Pertentangan pro dan kontra dari setiap keputusan kepala sekolah; Permasalahan kepemimpinan kepala sekolah dengan manajemen sekolah; Permasalahan pelaksanaan kegiatan-belajar mengajar yang belum maksimal pada tingkatan praktek dilapangan; Permasalahan internal dari pribadi kepala sekolah itu sendiri.

(2) Organisasi pada Drama Babak Pertama :Permasalahan yang terjadi di lingkungan SMKS Muhammadiyah Mayong menjadikan pemicu kepala sekolah sadar tanggap menyusun perencanaan sekolah dengan berbagai tingkatan perencanaan demi mentransformasi sekolah sesuai dengan kebutuhan. Hal ini dibuktikan keinginan sekolah kepala sekolah SMK Muhammadiyah Mayong memunculkan budaya industri dan menciptakan kelas industri di SMKS Muhammadiyah Mayong sebagai bentuk merevitalisasi dari kebutuhan industri di masyarakat. Hal ini sejalan dengan Inpres No. 9 tahun 2016 tentang revitalisasi SMK yang dikaitkan dengan DIDU.

(3) Organisasi pada Drama babak kedua: Kepala sekolah dalam menindak lanjuti revitalisasi SMK dibantu timnya berusaha menciptakan visi yang matang melalui rapat-rapat yang diadakan secara tertutup dalam upaya meningkatkan mutu sekolah. Perumusan visi terdiri dari beberapa kategori: *Pertama*, struktur, artinya sekolah harus mengetahui bagaimana visi itu dilaksanakan; *Kedua*, Pembudayaan dan pelatihan, hal ini dimaksudkan untuk mengartikulasikan visi supaya mudah dipahami oleh bawahan; *Ketiga*, Pemasukan artinya kepala sekolah membangkitkan antusiasme kerja bawahan.

(4) Organisasi pada Drama babak ketiga: Revitalisasi visi diwujudkan kepala sekolah SMKS Muhammadiyah Mayong dengan adanya kelas industri yang menerapkan model Pembelajaran yaitu model TeFa (*teaching factory*). (5) Individual pada Drama Babak Pertama: Fase kepemimpinan babak pertama akan menjadikan para bawahan/guru/ karyawan yang memegang teguh cara lama akan stagnan dan tidak mampu menyesuaikan dengan tuntutan yang baru. Maka kepala sekolah memberikan dukungan dan motivasi bawahan dengan memahami kelemahan dan kekurangan dari program yang lalu tanpa anggapan bahwa mereka gagal. (6) Individual pada Drama Babak Kedua: Fase ke dua akan menjadikan bawahan memerlukan waktu untuk mempersiapkan diri menuju fase yang akan datang. Kepala sekolah wajib melakukan pelatihan dan workshop. Hal ini dilaksanakan dalam upaya meningkatkan SDM, Sehingga nantinya guru dan karyawan mampu bersinergi dalam mewujudkan visi dan misi sekolah. (7) Individual pada Drama Babak Ketiga: Fase yang terakhir merupakan fase dimana individual memulai permulaan/program baru. Setiap guru/karyawan haru mempersiapkan diri dan menghilangkan setiap keraguan dalam benak diri akan visi dan misi yang ingin dicapai. SMKS Muhammadiyah telah melewati serangkaian tahapan dalam menjalin kerjasama dengan Telkom Indonesia, dengan menghadirkan narasumber terpercaya dalam mengisi sosialisasi TeFa. mengejak siswanya studi banding dengan Telkom bandung. Selain itu kepala sekoah meningkatkan SDM guru produktif dengan mengikutkannya pada pelatihan TIFO dan workshop penyusunan perangkat pembelajaran TeFa. Hal ini dilaksanakan demi mematangkan pribadi guru dan karyawan dalam suksesi keinginan kepala sekolah yang yang ingin menjawab tantangan industri masyarkat agar dilaksanakan dalam kelas industri/kelas Telkom dengan pelaksanaan kegiatan belajar mengajar mengikuti standard dari Telkom.

3.2.2 Karakteristik Kepemimpinan Transformasional di SMK Mutiara

Pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah dalam mentransformasi sekolah memunculkan karakteristik dari individu kepala sekolah. berikut ini merupakan uraian hasil pembahasan sekaligus analisis terhadap data-data yang diperoleh dari

telaah pustaka maupun dari temuan-temuan di lapangan terkait karakteristik kepemimpinan transformasional kepala sekolah SMK Mutiara: (1) Kepala sekolah sebagai agen perubahan; (2) Kepala sekolah sebagai individu pemberani; (3) Kepala Sekolah dalam member kepercayaan kepada guru dan karyawan; (4) kepala sekolah sebagai Penarik nilai; (5) kepala sekolah sebagai pembelajar sepanjang hayat; (6) kepala sekolah yang mampu berurusan dengan kompleksitas, ambiguitas dan ketidakpastian dari hasil program kerja; (7) kepala sekolah yang visioner dalam merumuskan masa depan sekolah.

3.2.3 Karakteristik Hambatan Kepemimpinan Transformasional di SMKS Mutiara
Kepala sekolah dalam mentransformasi sekolah ke arah revitalisasi SMK mendapatkan tantangan sehingga menjadi hambatan dalam mensukseskan transformasi sekolah sebagai strategi peningkatan mutu sekolah. berikut ini akan dijelaskan hambatan karakteristik melaksanakan kepemimpinan kepala sekolah di SMK Mutiara: (1) Karakteristik Pengikut yang beragam; (2) Karakteristik Situasional yang berubah-ubah seiring perkembangan zaman.

4. PENUTUP

Penelitian menunjukan bahwa konsep kepemimpinan transformasional perpektif 3 babak di SMKS Mutiara, dapat dikerangkakan menjadi beberapa kerangka kategori. Dimana kategori ini tertuju pada adanya proses revitalisasi visi dari kepala sekolah SMKS Mutiara dalam meningkatkan mutu sekolah. Proses yang terbagi ke dalam tiga babak organisasi, dan 3 babak individual menjelaskan secara detail perjuangan kepala sekolah dengan tim dalam mentransformasai sekolah menuju kearah perbaikan mutu. Proses merevitalisasi terorganisir ke dalam serangkaian program-program kegiatan kerjasama dengan DIDU yang dimana nantinya menuju pada pelaksanaan TeFa di sekolah. Selanjutnya proses penarikan karakter kepemimpinan didapatkan berdasarkan kajian yang mendalam dari pemikiran, tingkah laku individu dan perubahan situasional organisasi sebagai akibat dari pengimplementasian sekolah dalam merevitalisasi SMK sebagai bentuk pelaksanaan TeFa di sekolah.

Kategori Karakteristik kepemimpinan transformasional perpektif 3 babak ini mencangkup (1) Kepala sekolah sebagai agen perubahan, (2) Kepala sekolah sebagai individu pemberani, (3) Kepala sekolah percaya pada Guru (4) Kepala sekolah sebafei penarik nilai, (5) Kepala sekolah sebagai pembelajar sepanjang hayat, (6) Kepala sekolah mampu berurusan dengan kompleksitas, ambiguisitas, dan ketidakpastian, (7) Kepala sekolah visioner.

Simpulan selanjutnya yaitu, hambatan yang tergambar dari proses kepemimpinan transformasional terfokus pada 3 fase perubahan individu dari fase mengakhiri transisi dan memulai yag baru, kategori prilaku individu yang kontra akan menjadi hambatan baik dari segi karakteristik pengikut dan karakteritik situasional. Hambatan ini merupakan wujud dari masa transisi guru dalam memahami visi baru dari kepala sekolah. Hambatan ini akan hilang jika kepala sekolah mampu menanganinya dengan bijaksana dengan memunculkan kesadaran setiap Guru tentang tugas dan tanggung jawab yang semakin kompleks. Pemunculan kesadaran ini guna mengoptimalkan potensi dan menyingkirkan segala emosi pribadi memunculkan sinergi bersama meningkatkan mutu sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- Andhi yusuf. 2018.*Gaya Kepemimpinan Kharismatik Kepala Sekolah Menengah Kejuruan Al Musyaffa Kendal Dalam Peningkatan Kinerja Guru*, Tesis Tidak Diterbitkan. Surakarta: Program studi magister administrasi pendidikan UMS.
- Avin Fadila hilmi dan Imam Arisudana, *Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Kinerja Guru dan Mutu Sekolah*, Jurnal Psikologi Volume 36, No.2, Desember :99-105 (diakses di jurnal.ugm.ac.id)
- Daryanto. 2011. *kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran*. Yogyakarta :Gava Media.
- Denim, Sudarwan. 2005. *Menjadi Komunitas Pembelajaran (kepemimpinan Transformasional dalam Komuitas Organisasi Pembelajaran)*. Jakarta: Bumi Angkasa.
- Prihatin, Eka 2011. *Teori Administrasi Pendidikan*. Bandung : Alfabeta.

Djama'an Satori dan Aan Komariah.2012.*Metodelogi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.

Eri Yuningsih dan Endang Herawan.2015.*Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Iklim Sekolah terhadap Sekolah Efektif pada SD Negeri di Purwakarta*, Jurnal Administrasi Pendidikan Vol.XXII No.2 Oktober 2015.

H.R. Bukhari : 4789, (diakses dari <https://risalahmuslim.id/> pada tanggal 9 januari 2020, pukul 13.00 WIB).

I Made Narsa, *Karakteristik Kepemimpinan : Transformasional versus Transaksional, Paper* (Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Airlangga,___)

Intan Silvana Maris dkk. 2016.*Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Kinerja Guru dan Mutu Sekolah*, Jurnal Administrasi Pendidikan Vol.XXIII No.2 Tahun 2016.

JURNAL DAN TESIS

Maryanto. *Kepemimpinan transformasional : Gaya Kepemimpinan Masa Depan*. Jurnal. Balai Diklat Kepemimpinan Pusdiklat Pengembangan SDM (diakses di bppk.kemenkeu.go.id/pemimpintransformasional. Pada 09 agustus 2019)

Mei Hardika Senny dkk, *Penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional dalam Manajemen PAUD di Kecamatan Sidorejo Salatiga*, Jurnal (PG-PAUD, FKIP, UKSW, 2018).

Minna El Widdah, Asep Surya, Kholid Musyadad. 2012. *Kepemimpinan berbasis nilai dan pengembangan mutu madrasah*. Bandung. Alfabeta.

Minna El Widdah, Asep Surya, Kholid Musyadad. 2012. *Kepemimpinan berbasis nilai dan pengembangan mutu madrasah*. Bandung. Alfabeta.

Miswanto, *Pengembangan Model Kepemimpinan Transformasional*, Jurnal Fokus Ekonomi (FE), Vol. 7, No. 3 tahun 2008.

Mugiyo, 2017, *Peran Kepemimpinan Transformasional Dalam Pelaksanaan Supervise Akademik untuk Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Agama Sislam (Studi Kasus :Peran Pengawas GPAI di Kabupaten Wonogiri Tahun 2017)*,Tesis. Salatiga, Program Pasca Sarjana, IAIN Salatiga.

Pengelola web kemdikbud, ^{Pemerintah} *Fokus Pendidikan Kejuruan, Revitalisasi SMK Tunjukkan Dampak Positif* (Kemdikbud.go.id diakses pada tanggal 22 agustus 2020)

Prihatin, Eka. 2011. *Teori Administrasi Pendidikan*. Bandung : Alfabeta.

- Setiawan, *Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi Dengan Kinerja Pustakawan di Lingkungan Perpustakaan Universitas Negeri Malang*, Tesis, (Yogyakarta, program studi interdisi)
- Siwi, *Di Jateng Minat Masuk SMK Lebih Besar Ketimbang SMA*, artikel Berita Pendidikan, November, 2010 (www.republika.co.id, diakses 23 November 2018)
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suharsimi Arikunto. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Tiga Guru Produktif SMK Mutiara ikuti pelatihan dan sertifikasi TIFO* (diakses pada 26 juni 2020 pukul 10.53 wib (smkmutiara.sch.id))
- Tujuh peran utama kepala sekolah (diakses dari depdiknas.go.id.inlink, pada tanggal 19 september 2019, jam 09.43 WIB).
- Undang undang no 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional, pasal 3 (diakses pada id.m.wikipedia.org tanggal 31 januari 2020 pukul 13:52)
- UU No. 20 th 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, pasal 51 tentang pengelolaan satuan pendidikan berdasarkan MBS (diakses di jogloabang.com pada 15 september 2020)
- Whorkshop sosialisasi penyusunan program kerja dan pengembangan TeFa* (diakses pada 26 juni 2020 pukul 10.53 wib di smkmutiara.sch.id)
- Wirawan. 2014. *Kepemimpinan (Teori, Psikologi, perilaku organisasi, aplikasi dan penelitian)*. Depok : Rajagrafindo Persada.
- Wukir. 2013. *Manajemen sumber daya manusia dalam organisasi sekolah*. Yogyakarta: multi presindo.
- Wukir. 2013. *Manajemen sumber daya manusia dalam organisasi sekolah*. Yogyakarta: multi presindo.
- Yukl, Gary. 2015. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta : Indeks.